

COMPROMETIMENTO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: análise em uma organização aeroportuária

Higo Braga da Silva¹, Giorgione Mendes Ribeiro Junior²

¹ Estudante do Curso de Pós Graduação em Gestão Pública. IFPB – Campus João Pessoa. e-mail: higobs@gmail.com. ² Professor Pesquisador IFPB – Campus João Pessoa. Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios. e-mail: giorgione.ribeiro@ifpb.edu.br.

Resumo

O objetivo deste trabalho é mensurar o comprometimento organizacional e o nível de satisfação no trabalho dos funcionários de uma organização aeroportuária na região metropolitana de João Pessoa, no Estado da Paraíba, tomando como base o modelo multidimensional do comprometimento descrito por Meyer & Allen (1990, 1991 e 1993), o qual analisa três fatores do comprometimento organizacional, quais sejam: o afetivo, o normativo e o instrumental. Este trabalho apresenta aspectos metodológicos de natureza aplicada com abordagem quantitativa baseando-se em Zampier et al. (2012). Com objetivo exploratório e utilizando-se de procedimentos técnicos de pesquisa bibliográfica e de campo, foram utilizados questionários fechados para uma amostra não probabilística intencional com 40 funcionários. Os resultados apontaram para uma forte identificação com a empresa e, portanto, alto comprometimento afetivo através das médias registrada. Porém por se tratar de empresa pública, o descontentamento demonstrado através das médias registradas quanto a satisfação no trabalho mostram o posicionamento negativo dos funcionários quanto ao modo político de gerência sobre seu quadro de cargos e o momento político por ela enfrentada.

Palavras-chave: Comprometimento organizacional. Satisfação no trabalho. Qualidade de vida no trabalho.

Abstract

The objective of this study is to measure the organizational commitment and level of job satisfaction of employees of an airport organization in the metropolitan region of João Pessoa, state of Paraíba, based on the multidimensional model of commitment described by Meyer & Allen (1990, 1991 and 1993), which analyzes three factors of organizational commitment: affective, normative and instrumental. This work presents methodological aspects of an applied nature with a quantitative approach based on Zampier et al. (2012). With an exploratory objective and using technical procedures of bibliographical and field research, closed questionnaires were used for an intentional non-probabilistic sample with 40 employees. The results pointed to a strong identification with the company and, therefore, high affective commitment through means recorded. However, because it is a public company, the dissatisfaction shown by the average records regarding job satisfaction shows the negative position of the employees regarding the political way of management over their position and the political momentum faced by them.

Keywords: Organizational commitment. Satisfaction at work. Quality of life at work.

1 Introdução

A competitividade aliada a novas e constantes exigências do mercado de trabalho mostram que o estudo desses fenômenos está cada vez mais assíduo dentro dos ambientes organizacionais, fazendo com que as organizações busquem cada vez mais dos seus funcionários, proporcionando a eles lugar de destaque para cumprimentos de seus objetivos. É sabido, visto art. 37 da Constituição Federal do Brasil, que o servidor público tem o dever de obedecer aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Existem vários fatores que podem influenciar diretamente neste dever. Porém, para que isto aconteça de forma positiva e duradoura é

importante que estes colaboradores estejam satisfeitos com suas atividades.

Ressalta-se que o ser humano traz consigo sentimentos, ambições, cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza, desta forma, deixa-se de lado aquela ideia de que o homem trabalha tão somente para a obtenção do salário, que nega seus sentimentos, que não se frustra com a falta de crescimento, que não se aborrece com o total descaso dos seus gestores que apenas lhe cobram a tarefa e não o orientam para a real situação da empresa, que lhe negam o acesso às informações, que tratam apenas como uma peça a mais no processo de produção. Imperioso que saibas que cada vez que o ser humano/trabalhador entra na empresa, está

entrando um “ser” integrado e indivisível, com direito a todos os sonhos de autoestima e auto realização (MORETTI, 2003).

Baseando-se em Rego e Souto (2004), o comprometimento organizacional destaca-se como o estado psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à organização, tendo implicações na sua decisão de nela continuar. Este comprometimento do indivíduo com a organização deve ser positivo e benéfico para as duas partes (apud MOURA et al., 2012).

Segundo Locke (1976), satisfação no trabalho repousa como o estado positivo ou de prazer, resultando na avaliação positiva do trabalho do indivíduo. Cada vez mais, pessoas procuram significado no que fazem. De igual modo organizações precisam estudar o servidor em seu ambiente organizacional, buscando atender seus anseios, conhecendo as variáveis que lhe satisfazem, permitindo sua participação e os tornando-os eficiente.

Desta forma, e diante do já exposto, o objetivo deste trabalho mensurar o comprometimento organizacional e o nível de satisfação no trabalho dos funcionários de uma organização aeroportuária na região metropolitana de João Pessoa/PB.

2 Referencial teórico

2.1 Trabalho

Segundo Fernandes (2013), parafraseando Benjamin Franklin (1706 – 1790), o trabalho dignifica o homem. Essa frase, intensa e marcante, evidencia o quão relevante é o fato de trabalhar e o quanto esse é importante não somente para alguns indivíduos mas para a sociedade.

Em uma sociedade altamente capitalista, é possível dizer que o trabalho é o principal fator de produção de riqueza. No entanto, a importância do trabalho vai muito além do dinheiro que é recebido por este. Com o trabalho, o ser humano toma consciência de si e de seu valor. Constrói e transforma a realidade, além de se estabelecer como indivíduos e, assim, transcendendo-os. Se o trabalho é o esforço físico ou mental com vistas a um determinado fim, por assim dizer, o trabalho não apenas dignifica o homem, mas também “dá sentido” à humanidade dele (FERNANDES, 2013).

O trabalho está relacionado a uma profissão; um ofício; uma atividade onde o homem produza algo primordial para a sua vida. Os trabalhadores precisam estar satisfeitos com as tarefas que realizam para que possam contribuir para o sucesso das organizações (OLIVEIRA, 1999).

Conforme McGregor (1973), todo comportamento humano é voltado para a satisfação das necessidades humanas, do nascimento até a morte. O indivíduo está empenhado em constantes tentativas de satisfazer suas necessidades variadas, complexas e algumas conflitantes. Qualquer comportamento é uma resultante de forças que surgem parte de seu interior e parte do meio ambiente em que vive.

A qualidade de vida no trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência com outros títulos em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de sua tarefa (RODRIGUES, 1994). Conhecer os anseios da classe operária buscando alavancar a produção com a satisfação dos funcionários, possivelmente indica uma maior probabilidade no alcance dos objetivos das organizações. O que provavelmente é obtido a partir da satisfação individual gerando satisfação organizacional.

2.2 Satisfação no ambiente organizacional

Segundo Oliveira (1999), satisfação no trabalho é um conjunto de sentimentos favoráveis ou desfavoráveis com os quais os empregados veem seu trabalho, sendo que satisfação no trabalho se refere tipicamente às atitudes de um único empregado, mas pode também se referir ao nível geral de atitudes dentro de um grupo. Ainda, a satisfação no trabalho faz parte do clima e da cultura de uma organização. Essa cultura organizacional é formada por filosofia, visão, objetivos e valores de seus comandados e por outros fatores, tais como: organização formal, informal e ambiente social. Enfim, depende da atuação do líder.

Uma organização formal é construída com características e práticas que identifiquem de modo claro as formas e os modelos de relacionamento entre todos os membros, os interesses e os valores a preservar, as regras e as políticas de procedimentos, os campos e os limites de atuação. Quanto mais essas características estiverem definidas e postas em prática no dia a dia da organização, mais se dirá que a formalidade está presente na organização. Evidentemente, quanto mais as características da organização estiverem impressas na mente dos participantes e menos expressas positivamente em um papel (regulamento, estatuto, etc.), mais informalidade nesta organização será encontrada (SILVA, 2010).

Ambiente social é determinado pelo convívio social de uma organização, podendo ser puramente de convivência mutua, de trabalho, etc., abrangendo cultura material concreta ou abstratas.

Segundo Robbins (2007), as teorias que procuram conceituar motivação no trabalho basicamente se dividem entre as antigas e as contemporâneas. A década de 1950 foi um período frutífero para o desenvolvimento de conceitos sobre motivação. Três teorias específicas foram formuladas e se mantem até hoje. São conhecidas como: hierarquia das necessidades, as teorias X e Y e a teoria de dois fatores.

Robbins (2007) descreve que a teoria X e Y foi desenvolvida por McGregor, o qual considerou que o homem possui igualmente impulsos de auto realização. Neste contexto, na teoria X as pessoas preferem ser dirigidas, não tem interesse em assumir responsabilidades, desejando incentivos apenas de nível fisiológico e de segurança. A motivação é obtida através do dinheiro, vantagens do emprego e ameaça de castigo. Já, na teoria Y, as pessoas são subordinadas merecem confiança, possuem iniciativa, criatividade e responsabilidade. O administrador possibilita-lhes o desenvolvimento de potencialidades, auxiliando-os no processo de amadurecimento, permitindo-lhes assumirem um autocontrole cada vez maior.

Alinhada as teorias X e Y, verifica-se que há diferenças entre comportamento do líder, o qual baseia-se na fonte de seu poder de autoridade e da natureza humana. Os estilos de liderança baseiam-se em: autoritário, democrático e Laissez-faire. O estilo autoritário geralmente se baseia na ideia de que o líder é decorrente da posição que ocupa e de que as pessoas (subordinadas) são preguiçosas e irresponsáveis por natureza. O estilo democrático supõe que o poder do líder lhe é conferido pelo grupo que deve liderar e que as pessoas podem dirigir-se a si mesmas e são criativas no trabalho adequadamente motivadas. Robbins (2002) cita que o estilo Laissez-faire está presente nos casos em que os líderes evitam assumir responsabilidades, tomar decisões e são ausentes quando necessários. Os líderes Laissez-faire assumem que seus seguidores são intrinsecamente motivados e podem ser deixados sozinhos para realizar tarefas e metas.

A teoria das necessidades, segundo McClelland (1961, apud ROBBINS 2007), enfoca três necessidades: a de realização, a de poder e a de associação. A necessidade de realização trata da busca da excelência, de se realizar em relação a determinados padrões, de lutar pelo sucesso. A necessidade de poder traz a necessidade de fazer com que os outros se comportem de um modo que não fariam naturalmente. A necessidade de associação enfoca o desejo de relacionamento interpessoal próximos e amigáveis.

Ainda na visão McClelland (apud ROBBINS 2007) observa-se que os grandes realizadores se destacam das outras pessoas pelo seu desejo de fazer melhor as coisas. Eles buscam situações em que possam assumir a responsabilidade de encontrar soluções para os problemas, receber rápido feedback para saber se estão melhorando e estabelecer metas moderadamente desafiadoras. Os grandes realizadores não são jogadores; não gostam de ganhar por sorte. Eles preferem o desafio de trabalhar em um problema e aceitar a responsabilidade pessoal pelo sucesso ou fracasso, em vez de deixar o resultado por conta da sorte ou da ação de outras pessoas.

Segundo Robbins (2007), a teoria de dois fatores foi proposta pelo psicólogo Frederick Herzberg (1959). Ela aborda a satisfação e a situação de motivação dos indivíduos. Estabelece-se que com a crença de que a relação de uma pessoa com seu trabalho é básica, e de que essa atitude pode determinar o seu sucesso ou fracasso.

Na investigação de Herzberg que buscava entender “o que as pessoas desejam do trabalho?” foram encontradas situações em que elas se sentiram excepcionalmente bem ou mal a respeito dele. As respostas permitiram concluir que nos momentos em que as pessoas se sentiam bem com o trabalho, elas se portavam muito diferentes daquelas que se sentiam mal. Os resultados sugerem que o oposto da satisfação não é a insatisfação, como normalmente se acredita, os resultados sugerem que o oposto da satisfação não é a insatisfação, como normalmente se acredita, mas sim a não satisfação e que o oposto da insatisfação é a não insatisfação (ROBBINS, 2007).

Este conjunto de teorias da satisfação organizacional pode influenciar no comprometimento organizacional.

2.3 Comprometimento organizacional

Pode-se dizer que há uma forte relação entre comprometimento organizacional e satisfação no trabalho, tendo em vista que essas duas faces andam juntas, pois o colaborador satisfeito com a organização automaticamente estará comprometido com ela (Zampier et al., 2012).

O que se observa na atualidade é a procura cada vez maior das organizações pelo comprometimento organizacional observando a importância e a preocupação que elas têm para com seus colaboradores, afinal, são eles fundamentais para alcance de seus objetivos.

Apesar de não haver consenso quanto a definição de comprometimento organizacional, seu caráter multidimensional é reconhecido por diversos

autores, dentro os quais se destacam Meyer e Allen (1991, apud ROBBINS 2007).

Referindo-se à abordagem multidimensional do comprometimento, Meyer e Allen (1991, apud MEDEIROS et al 2003), afirmam que todas as características e definições do comprometimento organizacional refletem pelo menos três elementos gerais, a saber: adesão afetiva à organização; custos associados percebidos de deixar a organização; e obrigação de continuar na organização, que são conhecidos como comprometimento afetivo, instrumental e normativo.

Esses três componentes têm em comum um estado psicológico que caracteriza o relacionamento dos empregados com a organização e tem implicações para a decisão de continuar ou descontinuar sua participação na organização. Entretanto, os três estados psicológicos divergem quanto sua natureza (Meyer e Allen 1991, apud ROBBINS 2007).

O comprometimento afetivo é o comprometimento como um apego, como um envolvimento, onde ocorre identificação com a organização. Os indivíduos com um forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque eles querem, assim desejam. Este componente pode ser relacionado com a identificação do indivíduo que aceita influência para estabelecer ou manter uma relação satisfatória com o grupo ou organização (Meyer e Allen 1991, apud ROBBINS 2007).

A dimensão instrumental do comprometimento organizacional é vista como função das recompensas e custos associados. O comprometimento instrumental é percebido como custos associados a deixar a organização. Indivíduos com comprometimento instrumental permanecem na organização porque eles precisam das recompensas oferecidas (Meyer e Allen 1991, apud ROBBINS 2007).

O comprometimento normativo por sua vez está relacionado a um alto nível de comprometimento por parte do indivíduo em relação à organização. Os indivíduos com comprometimento normativo permanecem na organização porque eles sentem que são obrigados. Os indicadores de comprometimento normativo são: a obrigação do indivíduo em permanecer na organização, o fato de não achar certo, mesmo sendo vantajoso para ele, deixar a organização no presente momento, o sentimento de culpa caso deixasse a organização agora, a lealdade do indivíduo perante a ela, a obrigação moral do indivíduo com as pessoas do seu trabalho e o sentimento de dever muito a organização.

Ainda segundo Meyer e Allen (1991, apud ROBBINS 2007) mesmo havendo classificação diferenciada da abordagem multidisciplinar no comprometimento, é possível encontrar num determinado indivíduo dimensões diversificadas de comprometimento tais como, uma forte necessidade (instrumental), uma forte obrigação (normativo) e um baixo desejo (afetivo) de permanecer na organização, sugerindo a possibilidade de existir combinação de níveis das três dimensões na composição de um estado de comprometimento organizacional.

3 Método da pesquisa

Este trabalho apresenta aspectos metodológicos de natureza aplicada com abordagem quantitativa e de método indutivo baseando-se em Zampier et al. (2012).

Com objetivo exploratório e utilizando-se de procedimentos técnicos de pesquisa bibliográfica e de campo, foram utilizados questionários fechados e para uma amostra não probabilística intencional, foram selecionados 40 empregados que representam 20% de uma população de 200 empregados do quadro orgânico do Aeroporto Internacional Presidente Castro Pinto, localizado no município de Bayeux/PB no período de 09 a 20 de janeiro de 2017.

Todos os funcionários entrevistados laboram em regime administrativo, possuem em comum o horário de trabalho e a área de atuação (setor administrativo) relacionando-se assim mutuamente.

Foi utilizado, como fonte de dados primários, um questionário estruturado de auto-relato, para obter respostas mais fidedignas (com uma escala de auto avaliação) e conservar a confidencialidade (os respondentes não se identificavam no questionário). Porém, foram solicitadas informações de cunho socioeconômico, tais como: Sexo, idade, Estado Civil e Grau de instrução.

As variáveis de pesquisa envolveram os enfoques afetivo (relação com a organização; desligamento e função/papel no trabalho); normativo (realização ou execução no trabalho e clima organizacional) e instrumental (objetivos e metas/resultados e liderança) do comprometimento, abordados no questionário que foi validado por Menezes (2006).

As questões objetivas destacavam duas escalas: as alternativas relacionadas a comprometimento organizacional (para as tabelas 1, 2 e 3) a escala utilizada foi de 1 a 5 e correspondiam entre (DT) “discordo totalmente”, (D) “discordo”, (N)

“neutro”, (C) “concordo” e (CT) “concordo totalmente”. As alternativas que avaliavam o nível de satisfação no trabalho (tabela 4) tinham uma escala de 1 a 6, com a possibilidade de resposta de “totalmente satisfeito” a “totalmente insatisfeito” (Zampier et al., 2012).

A aplicação e a coleta dos questionários foram realizadas no período de 09 a 20 de janeiro de 2017.

4 Resultados da pesquisa

São apresentadas nas tabelas a seguir as médias dos dados coletados junto aos funcionários, mensurando assim seus níveis de comprometimento organizacional.

Na tabela 1 estão apresentadas as respostas dos entrevistados considerando-se o enfoque no comprometimento afetivo. Essa compilação de dados foi transformada em gráficos para melhor interpretação.

Tabela 1: Opinião dos funcionários com base no comprometimento afetivo

EM RELAÇÃO À ORGANIZAÇÃO, ONDE VOCÊ TRABALHA VOCÊ SE SENTE:

	DT	D	N	C	CT	M
1- Sinto-me responsável pela organização onde trabalho, área/depto./divisão.			7	25	8	4,03
2- Sinto-me orgulhoso por fazer parte da organização, área/depto./divisão.			3	5	32	4,73
3- Sou dedicado à organização de onde trabalho, área/depto./divisão.				2	38	4,95
4- Estou envolvido com o trabalho da organização, área/depto./divisão.			7		33	4,83
5- Interesse-me pelos assuntos do aeroporto.					40	5,00

CASO SE DESLIGASSE DA ORGANIZAÇÃO:

	DT	D	N	C	CT	M
6- Demoraria para encontrar pessoas tão amigas quanto essas que tem agora.	7	8	20	3	2	2,63
7- Teria dificuldade para ganhar o salário que ganha atualmente.	1	3	1	4	31	4,53

8- Perderia a liberdade para realizar o seu trabalho dentro da organização.

9- Perderia o prestígio atual por ser empregado dessa organização.

FUNÇÃO / PAPEL NO TRABALHO:

10- Percebo que o trabalho que faço contribui para a organização atingir seus resultados.

11- Compreendo claramente a minha função.

12- Tenho confiança nas minhas competências para realizar meu trabalho.

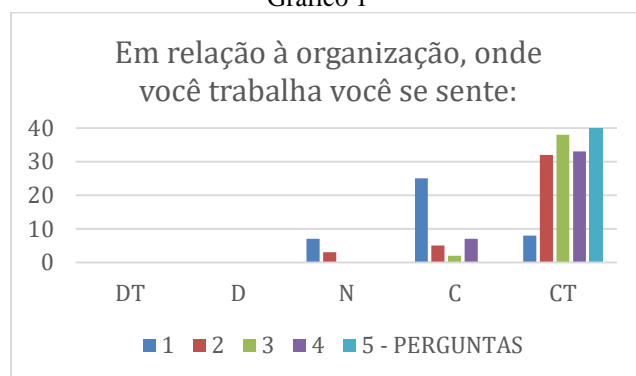
13- Meu trabalho é importante.

14- Consigo visualizar como meu trabalho se relaciona aos trabalhos das outras pessoas.

Legenda: (DT) discordo totalmente, (D) discordo, (N) neutro, (C) concordo, (CT) concordo totalmente, (M) média da questão. Os números apresentados na tabela em DT, D, N, C, CT são correspondentes aos respondentes da pesquisa.

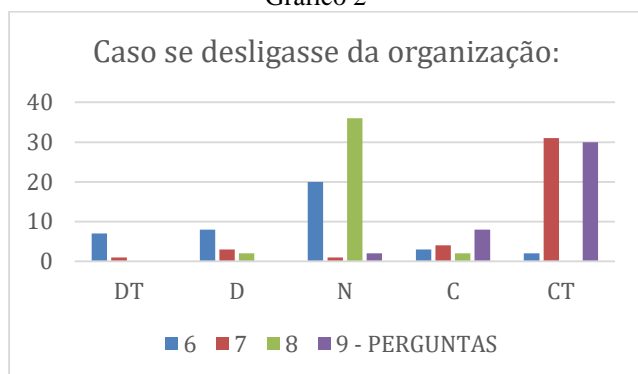
Fonte: dados da pesquisa de campo, janeiro de 2017.

Gráfico 1



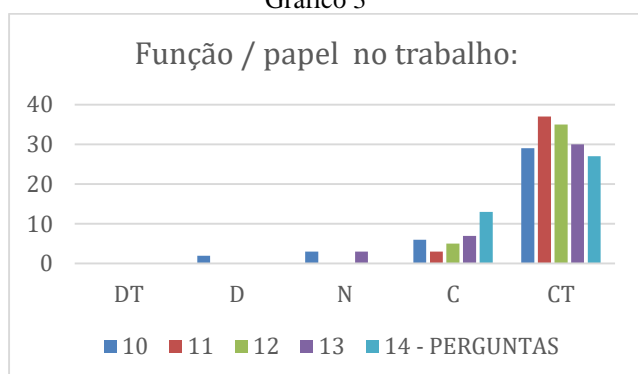
Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Gráfico 2



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Gráfico 3



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

O comprometimento afetivo é como um apego, um envolvimento. Os indivíduos permanecem na organização porque querem, assim desejam. Com base nessas afirmações considerando a média da assertiva n. 05, percebe-se uma identificação forte com a instituição visto média máxima contabilizada (5,00), e única no questionário a atingir tal valor. Percebe-se também um forte apego a instituição quando das altas médias nos quesitos de 1 a 4, destacando os quesitos dedicação (4,95), envolvimento (4,83) e orgulho (4,73). Observa-se que apesar do alto comprometimento afetivo, nota-se que encontrar pessoas tão amigas (2,63) e perder a liberdade para realizar os trabalhos fora da organização (3,00) não são pontos de alta concordância para os entrevistados. Quanto a função/papel no trabalho, coloca-se como ponto a destacar, índice mínimo de concordância de 91% quando o assunto é definição de atividades / competências / importância do funcionário nas prestações a eles realizadas. Tal direcionamento pode ser atribuído ao plano de cargos, carreiras e função que definem seus afazeres como também a comunicação interna via diversos elementos, dentre eles o e-mail corporativo, principal forma de integração local/nacional.

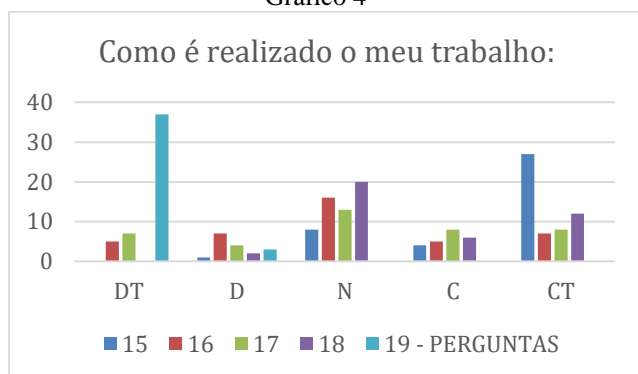
Tabela 2: Opinião dos funcionários com base no comprometimento normativo

COMO É REALIZADO O MEU TRABALHO:	DT	D	N	C	CT	M
15 – Tenho as competências para explorar várias soluções a fim de atender às necessidades surgidas.	1	8	4	27		4,43
16 – Meus erros são tratados como oportunidade de aprendizagem.	5	7	16	5	7	3,05
17 – Tenho autonomia para realizar meu trabalho.	7	4	13	8	8	3,15
18 – Sinto que sou ouvido no meu trabalho quando tenho coisas relevantes para tratar.	2	20	6	12		3,70
19 – Não necessito ter aprovação do meu superior para realizar mudanças quando são necessárias.	37	3				1,08
CLIMA ORGANIZACIONAL:	DT	D	N	C	CT	M
20 – Em minha área/depto./divisão, há um elevado senso de comunidade; as pessoas comungam das mesmas crenças, ideais, valores e respeitam as diferenças existentes entre elas.	4	5	17	10	4	3,13
21 – Há um nível bom de confiança e respeito em minha área/depto./divisão.			6	5	29	4,58
22 – Quando preciso da colaboração de outra área, sou atendido.	3	5	5	17	10	3,65
23 – Eu sou reconhecido pelas contribuições que faço.	1	2	16	14	7	3,60
24 – O clima é bom em minha área/depto./divisão.		2	9	8	21	4,20

Legenda: (DT) discordo totalmente, (D) discordo, (N) neutro, (C) concordo, (CT) concordo totalmente, (M) média da questão. Os números apresentados na tabela em DT, D, N, C, CT são correspondentes aos participantes da pesquisa.

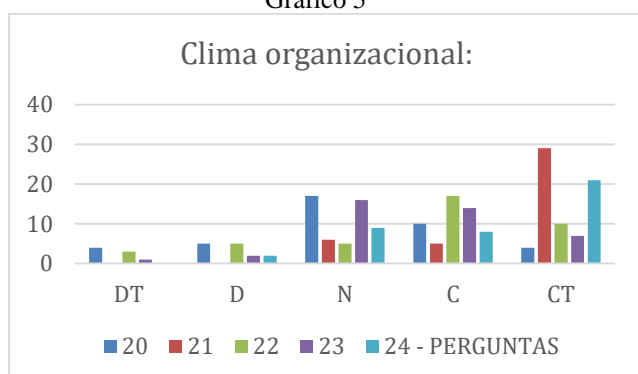
Fonte: dados da pesquisa de campo, janeiro de 2017.

Gráfico 4



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Gráfico 5



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A tabela 02 mostra a opinião dos funcionários com base no comprometimento normativo. Segundo Meyer e Allen (1991, apud MEDEIROS et al 2003), ele está relacionado a um alto nível de comprometimento por parte do indivíduo em relação à organização. Os indivíduos com comprometimento normativo permanecem na organização porque eles sentem que são obrigados. A afirmativa n.15 (Tenho as competências para explorar várias soluções a fim de atender às necessidades surgidas) mostra que 88,6% informar ter competências para explorar várias soluções a fim de atender às necessidades surgidas. Porém apesar da alta média pontuada, há um contraste forte enquanto o quesito é necessitar de aprovação de superior para realizar mudanças quando são necessárias. A pergunta n.19 (Não necessito ter aprovação do meu superior para realizar mudanças quando são necessárias) mostrou-se a menor média de todo questionário (1,08), indicando que quase a totalidade dos entrevistados necessita de aprovação superior para realizar mudanças. A hierarquia mostra-se fortemente presente e a política institucional normativa adotada demonstra que o funcionário é responsável por suas atitudes, podendo responder sindicância interna bem quando condenado, ter que pagar multa referente a danos provocados a instituição. Essa explanação pode ser

responsável pelo alto índice de não concordância com o quesito. Ainda, observa-se o clima organizacional como bom para 84% dos entrevistados e um senso médio para diversidade quanto crenças, ideais e valores, apresentando média no quesito n.20 de 3,13.

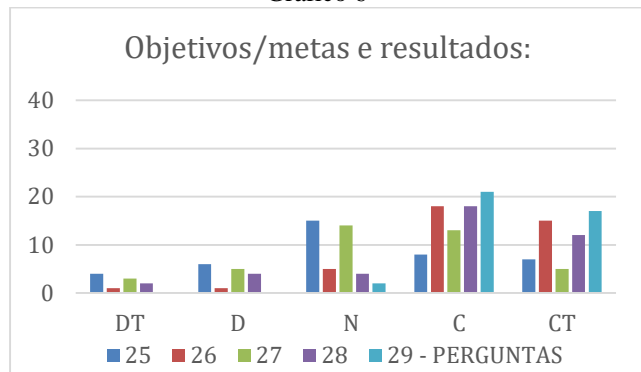
Tabela 3: Opinião dos funcionários com base no comprometimento instrumental

OBJETIVOS/METAS E RESULTADOS:	DT	D	N	C	CT	M
25 –Minha área/depto./divisão pode determinar objetivos e reconhecer qualquer empenho para atingi-los.	4	6	15	8	7	3,20
26 –Minha área/depto./divisão define objetivos que impactam o resultado da organização.	1	1	5	18	15	4,13
27 –Minha área/depto./divisão reconhece as melhorias nos resultados da organização, relacionadas aos nossos esforços.	3	5	14	13	5	3,30
28 – Existe acompanhamento na implementação dos nossos projetos.	2	4	4	18	12	3,85
29 – Minha área/depto./divisão tende a implantar as metas propostas.			2	21	17	4,38
LIDERANÇA EM RELAÇÃO AO COMPROMETIMENTO:	DT	D	N	C	CT	M
30 –Meu superior de área/depto./divisão acredita verdadeiramente em nossos objetivos.	1		10	13	16	4,10
31 –Esse superior é comprometido em obter resultados.	6	6		23	5	3,68
32 –Meu superior de área/depto./divisão é acessível à equipe de trabalho.	1	1	4	19	15	4,15
33 –Na minha área/depto./divisão, sempre emergem novos talentos.	2	6	26	3	3	2,98
34 –Meu superior preocupa-se e estimula o meu desenvolvimento profissional.	1	2	30	5	2	3,13

Legenda: (DT) discordo totalmente, (D) discordo, (N) neutro, (C) concordo, (CT) concordo totalmente, (M) média da questão. Os números apresentados na tabela em DT, D, N, C, CT referem-se aos respondentes da pesquisa.

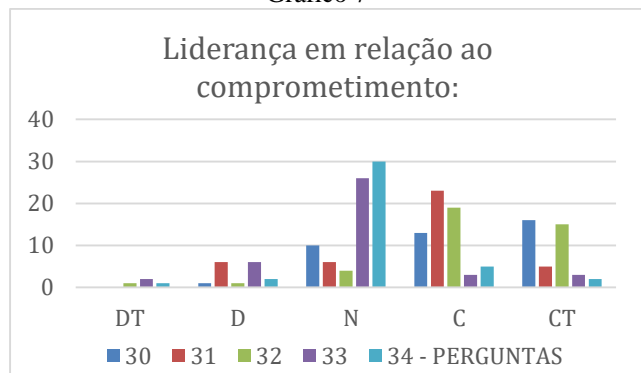
Fonte: dados da pesquisa de campo, janeiro de 2017.

Gráfico 6



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Gráfico 7



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

A dimensão instrumental do comprometimento organizacional é vista como função das recompensas e custos associados. O objetivo do primeiro grupo de perguntas é verificar a clareza com que os objetivos e metas estão difundidos entre os funcionários. A pergunta n. 29 com maior média (4,38) mostra um número elevado de funcionários identificados com o dever de implantar as metas propostas a área/depto/divisão, porém tal identificação é contraposta com uma queda na média de concordância quando o assunto é a determinação de objetivos e reconhecimento de empenho para atingi-los. A questão n.25 (Minha área/depto./divisão pode determinar objetivos e reconhecer qualquer empenho para atingi-los) mostra que uma média de 3,20 funcionários possui uma tendência de neutra (N) a concordar (C) com tal. Demonstrando assim que o reconhecimento do empenho das metas propostas existe mais não é de grande consenso. Na média geral desse grupo, é possível chegar a uma porcentagem de 75% de concordância/clareza com as metas e objetivos da instituição, o que é um bom número. Para o

subgrupo que trata da liderança em relação ao comprometimento, os itens n. 30 (4,10) e n.32 (4,15) possuem alta média de concordância quando questionados sobre as lideranças serem comprometidas com os objetivos de trabalho e acessíveis as equipes. Em contrapartida, as perguntas n. 33 (2,98) e n.34 (3,13) destacam-se pelo alto número de funcionários que se mostraram neutro (vide destaque no gráfico 7) quando questionados se sempre emergem talentos dentro da área/depto/divisão e respectivamente se seu superior se preocupa e estimula o seu desenvolvimento profissional. Ressalta-se que o atual corpo técnico da empresa é composto de funcionários oriundos de diversas partes do Brasil, visto recente transferências e que boa parte dos cargos em comissão estão sob exercício de tais, e que tais ocupações podem vir a ser fator desencadeante para tais afirmativas nesse subgrupo.

Tabela 4: Nível de satisfação no trabalho dos funcionários do aeroporto pesquisado

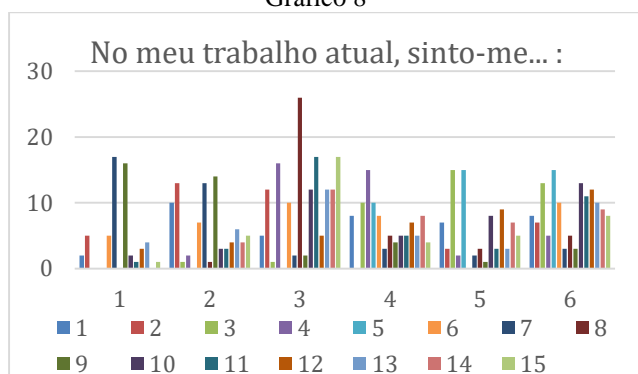
NO MEU TRABALHO ATUAL, SINTO-ME...	1	2	3	4	5	6	MÉDIA
1 – Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.	2	10	5	8	7	8	3,80
2 – Com o número de vezes que já fui promovido nessa empresa.	5	13	12		3	7	3,10
3 – Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.		1	1	10	15	13	4,95
4 – Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.		2	16	15	2	5	3,80
5 – Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.				10	15	15	5,13
6 – Com o meu salário comparado à minha capacidade	5	7	10		8	10	3,53
7 – Com a maneira como essa empresa realiza promoções de seu pessoal.	17	13	2	3		3	2,23
8 – Com a capacidade de meu trabalho absorver-me.	1	26	5	3	5		3,63
9 – Com as oportunidades de ser promovido nessa empresa.	16	14	2	4	1	3	2,23

10 – Com o entendimento entre mim e meu chefe.	2	3	12	5	8	13	4,55
11 – Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.	1	3	17	5	3	11	3,98
12 – Com a maneira como meu chefe me trata.	3	4	5	7	9	12	4,28
13 – Com a variedade de tarefas que realizo.	4	6	12	5	3	10	3,68
14 – Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.		4	12	8	7	9	4,13
15 – Com a capacidade profissional do meu chefe	1	5	17	4	5	8	3,78

Legenda: (DT) discordo totalmente, (D) discordo, (N) neutro, (C) concordo, (CT) concordo totalmente, (M) média da questão. Os números apresentados na tabela, colunas de 1 a 6, são correspondentes aos participantes da pesquisa.

Fonte: dados da pesquisa de campo, janeiro de 2017.

Gráfico 8



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Como forma de complementação do estudo, na tabela 4 é apresentado o resultado aos questionamentos quanto a satisfação dos empregados. Para efeito de escala, foram considerados a menor pontuação 1 e a maior 6, sendo 1 usado para pouca identificação e 6 para muita identificação.

As variáveis destinadas ao relacionamento com chefia e funcionários foram consideradas alta, visto média encontrada nas afirmativas n.10 (4,55), n.12 (4,28) e n.14 (4,13), estas afirmativas estão relacionadas ao bom relacionamento interno. As questões n.7 (2,23) e n. 9 (2,23) tiveram baixos índices e revelam uma insatisfação dos empregados quanto a maneira que a empresa realiza promoções de seu pessoal bem como oportunidades de ser promovido. A empresa busca ocupar os cargos

comissionados com indicações da autoridade máxima da localidade através de atos administrativos, não praticando assim a meritocracia, tal ação pode estar associada aos baixos índices registrados. Destaca-se ainda a alta média registrada na afirmativa n. 5 (5,13) relativa à o grau de interesse que as tarefas despertam nos empregados bem como a afirmativa n.3 (4,95) relativa ao salário x quantidade de trabalho. Destaca-se nesse item a considerar salário todos os benefícios somados ao salário base. Nesse cenário a INFRAERO destaca-se como uma das empresas nacionais de maior número de benefícios ofertados aos funcionários.

5 Conclusão/Considerações

Através dos questionários estruturados, foi possível mensurar o comprometimento organizacional e a satisfação dos empregados junto a uma organização aeroportuária. Para o comprometimento afetivo, identificamos através das altas médias registradas que há uma forte identificação dos funcionários com a empresa, visto interesse dos mesmos pelos assuntos da organização (média 5,00) e dedicação à organização (média 4,95). Ainda, este forte apego à organização pode ser interpretado como uma forma de contribuição direta para a compreensão das funções (média 4,93) gerando confiança nas competências individuais para realização dos trabalhos (média 4,88).

Quanto ao comprometimento normativo, por tratar-se de empresa que atua em área sensível do sistema aéreo, podemos deduzir que as médias registradas nas perguntas relativas as competências para realização do trabalho (média 4,43) e a não necessidade de aprovação dos superiores para realizar mudanças (média 1,08) refletem o comprometimento da organização com treinamentos e capacitação contínua dos funcionários e alto índice de segurança, como também burocrático.

Para o comprometimento instrumental quanto ao objetivos/metast e resultados os funcionários mostraram sintonia quando da concordância principalmente nos quesitos quanto a tendência na implantação de metas propostas (média 4,38) e da definição de

objetivos que impactam em suas respectivas áreas (média 4,13). Já com relação a liderança, chama atenção uma neutralidade quanto ao surgimento de novos talentos em suas respectivas áreas (média 2,98) e quanto a preocupação do superior quanto ao estímulo ao desenvolvimento profissional (média 3,13).

Como em muitas empresas públicas, analisando a satisfação no trabalho, verificamos que a interferência política favorecendo a ocupação de cargos é uma realidade e consequente fator que gera alta insatisfação podendo ser comprovada através das baixas médias repetidas quanto a realizações de promoção de pessoal (média 2,23) e das oportunidades de promoção existentes (média 2,23). Nestes casos percebe-se a falta da meritocracia.

Por fim, este trabalho mostra que é visível a relação do comprometimento comportamental e a satisfação no trabalho. Porém, ressaltamos que este estudo foi realizado em época de instabilidade para com o futuro da empresa, visto posicionamento governamental favorável as concessões de aeroportos, assim, alguns quesitos podem ter sido afetados negativamente.

Referências

FERNANDES, E. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: como medir para melhorar. 2ed. Salvador: Casa da Qualidade, 2013.

LOCKE, E. A. (1976). **The nature and causes of job satisfaction**. In: M. D. Dunnette (Ed.). Handbook of industrial and organizational psychology (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.

McGREGOR, D. **Motivação e Liderança**. São Paulo: Brasiliense, 1973.

MEDEIROS, C. A. F. et al. **Comprometimento organizacional**: o estado da arte da pesquisa do Brasil. RAC, v. 7, n. 4, p. 187-209, 2003.

MORETTI, S.; TREICHEL, A. **Qualidade de Vida no Trabalho e auto-Realização Humana**. Revista Leonardo pós-Órgão de Divulgação Científica e Cultural do ICPG, Blumenau, 1,3, pp.73-80, 2003.

OLIVEIRA, S. L. Sociologia das organizações: Uma análise do homem e das empresas no ambiente competitivo. São Paulo: Cengage Learning, 1999.

REGO, A.; SOUTO, S. Comprometimento organizacional em organizações autênticas. **RAE**, v. 44, p. 30-43, 2004.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. Tradução de Reynaldo Marcondes. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 7. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SILVA, G. Sociologia organizacional. Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2010.

ZAMPIER, M. A. et al. Análise do comprometimento organizacional e sua natureza em relação aos funcionários públicos municipais. **Gestão & Regionalidade**, v. 28, n. 84, p. 5-19, 2012. Disponível em: <http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/1280>. Acesso em: 17/02/2019.